



Artikel Penelitian

## Perumusan Strategi Penguasaan Industri Maritim Untuk Memperkuat Pertahanan Negara

Nurchayha Dwi Asmoro, Budi Setiarso, Sukarno

Program Studi Analisis Sistem dan Riset Operasi, Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut, Krebangan, Surabaya 60178, Jawa Timur, Indonesia

### ARTICLE INFORMATION

Received: September 16, 18  
Revised: October 16, 18  
Available online: October 30, 18

### KEYWORDS

Strategi pertahanan negara, industri nasional, industri maritim, SWOT

### CORRESPONDENCE

Phone: +62 81330261234  
E-mail: cahyoasro416@gmail.com

### ABSTRACT

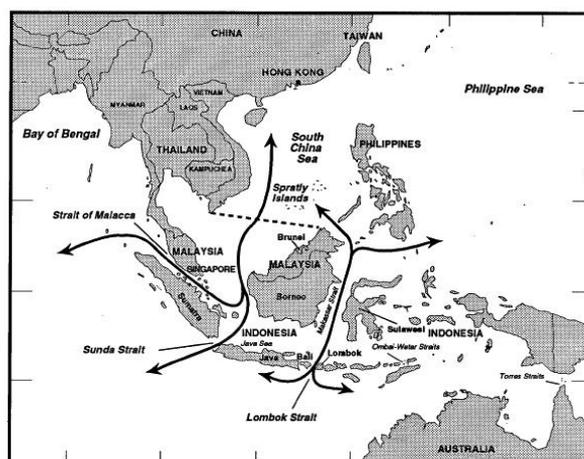
Natural resources and the strategic position of Indonesia in a cross position shipping lanes of the world contributed to having a great economic potential but also gives a serious impact threat. For that, it is needed a strong national defense in order to protect the sovereignty and territorial integrity of Indonesia. The overall defense system, involving the entire nation must be nurtured as directed. The national industry as one of the supporting components in the country's defense system should be controlled by domestic industry management, including the national industry in the sector of maritime transport means. Government's attention that supports the growth of maritime transport means is a great opportunity to boost the national economy as well as the preparations for war situations. Amid the possibilities and constraints, this study investigated the strategy for the control of the maritime industry to strengthen the country's defense. Mixed method research descriptive qualitative and quantitative SWOT analysis was used to investigate it. The study found that the strategy for the control of the maritime industry is to carry out the construction of port facilities, the construction of a fleet of ships made in the country, the formation of qualified human resources, to improve its management, ensure the availability of the main spare parts and improve shipbuilding capability, to optimize the benefits of sabotage principle to resolve banking policy which is still not very profitable to the industries.

### PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang memiliki luas laut 5,8 juta km<sup>2</sup> dengan rincian 0,8 juta km<sup>2</sup> laut territorial; 2,3 juta km<sup>2</sup> laut kepulauan; dan 2,7 juta km<sup>2</sup> Zona Ekonomi Eksklusif [1]. Garis pantai Indonesia tercatat 99.093 km [2] telah menobatkan Indonesia sebagai negara yang memiliki garis pantai terpanjang kedua setelah Kanada [3]. Selain itu, letak geografis Indonesia yang berada pada posisi silang diantara dua benua yaitu Benua Asia dan Benua Australia, serta terletak diantara dua samudra yaitu Samudra Hindia dan Samudra Pasifik, menjadikan Indonesia berada pada jalur pelayaran Internasional yang merupakan *Sea Lanes of Communication* (SLOC) dan *Sea Lines on Trade* (SLOT) [4]. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.

Kekayaan Indonesia berupa sumber daya alam yang melimpah, apabila dicairkan dalam bentuk uang diperkirakan mencapai Rp. 200 ribu triliun [5] merupakan potensi untuk menjadikan Indonesia sebagai negara yang kaya dan maju, namun pada sisi lain akan menjadikan ancaman nyata bagi Indonesia. Panglima TNI Jenderal Gatot Nurmantyo (2015-2017) menyatakan bahwa 70% konflik dunia saat ini berlatar belakang pada perebutan sumber energi fosil, maka, pada era ke depan dipastikan bahwa konflik akan bersumber pada perebutan energi hayati, pangan dan

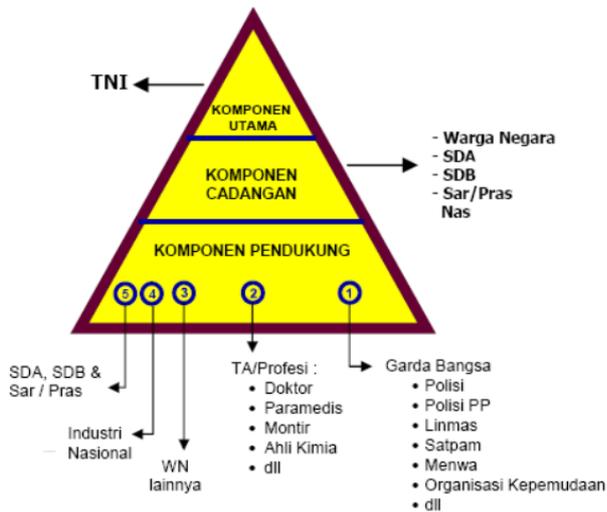
air. Ancaman ini akan mengarah kepada negara-negara yang kaya akan sumber daya alam di equator termasuk Indonesia [5]. Pernyataan ini seiring dengan pidato Presiden Joko Widodo ketika disumpah di Senayan mengatakan bahwa kaya akan sumber daya alam akan menjadi petaka dan Indonesia direbutkan berbagai lini [6].



Gambar 1. Posisi Geografis Indonesia beserta SLOC dan SLOT [7]

Untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari berbagai ancaman baik dari luar ataupun dalam, diperlukan adanya usaha untuk membentuk pertahanan negara yang kuat. Pertahanan negara yang kuat diharapkan mampu untuk menegakkan kedaulatan negara, mempertahankan keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa dari ancaman militer serta ancaman bersenjata terhadap keutuhan bangsa dan negara [8].

Sebagai usaha untuk mewujudkan pertahanan negara yang kuat, diperlukan sebuah strategi pertahanan negara guna menentukan kebijakan pertahanan negara, merancang pembangunan postur pertahanan negara, pengembangan doktrin, serta pengembangan strategi pertahanan baik militer ataupun nir militer [9]. Selain itu, untuk mendukung strategi pertahanan negara diperlukan adanya sebuah sistem pertahanan negara yang kuat dan handal, yaitu sistem pertahanan semesta yang melibatkan seluruh warga negara, wilayah dan sumber daya nasional yang diselenggarakan secara berkelanjutan untuk menegakkan kedaulatan negara, keutuhan wilayah dan keselamatan segenap bangsa dari segala ancaman [10].



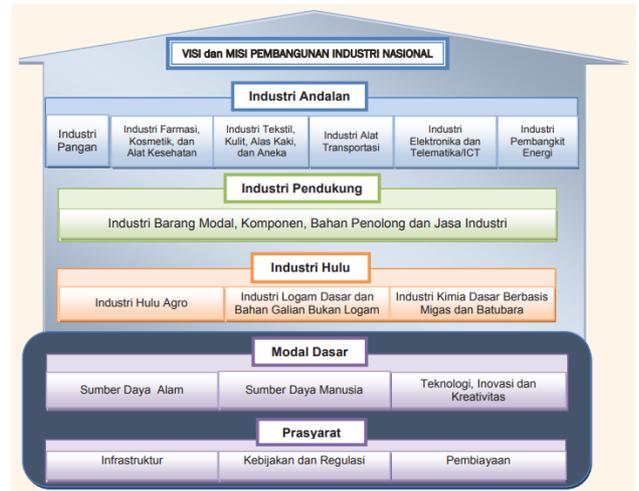
Gambar 3. Komponen Pertahanan Negara [11]

Pada Gambar 2 ditunjukkan bahwa di dalam sistem pertahanan negara, terdapat beberapa komponen dimana komponen utama pertahanan adalah TNI, dengan komponen cadangan yaitu sumber daya nasional yang telah dipersiapkan dan dapat dimobilisasi, serta komponen pendukung adalah sumber daya nasional yang dapat memperkuat kemampuan komponen utama dan komponen cadangan [10]. Pada

Gambar 3 juga dapat dilihat bahwa industri nasional dan sarana/prasarana merupakan elemen yang termasuk dalam komponen pendukung pertahanan negara. Pada saat ini, industri nasional telah mendapatkan perhatian dari pemerintah dengan terbitnya Peraturan Presiden No. 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri nasional yang bervisi membangun Indonesia menjadi negara industri yang tangguh pada tahun 2025 [12].

Pada Gambar 2 ditunjukkan bahwa untuk mencapai visi sebagai negara industri yang tangguh tersebut, perlu dilaksanakan penguatan pada industri andalan masa depan, yang salah satunya merupakan industri alat angkut, seperti industri otomotif, industri

perkapalan, industri kedirgantaraan dan industri kereta api [13]. Sedangkan, sarana/prasarana dijelaskan di dalam UU No. 27 Tahun 1997 pasal 1(13) merupakan segala sesuatu yang dapat berfungsi untuk menunjang proses penyelenggaraan pertahanan keamanan negara dan termasuk sebagai komponen pendukung [14].



Gambar 4. Bangun Industri Nasional [15]

Sarana dan prasarana nasional pada masa damai diarahkan untuk mendukung pembangunan nasional guna mewujudkan kesejahteraan dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Pada saat perang digunakan untuk mendukung operasi tempur TNI baik Angkatan Darat (AD), Angkatan Laut (AL), maupun Angkatan Udara (AU). Selain untuk mendukung kepentingan pertahanan juga diarahkan untuk mendukung perekonomian, sosial dan budaya masyarakat [16].

Berdasarkan kepada wilayah Indonesia dimana dua pertiganya merupakan lautan, maka pembangunan sarana prasarana nasional yang harus diprioritaskan adalah pada sektor kelautan. Sektor kelautan yang dimaksud tidak hanya fokus pada sektor kelautan yang bersifat eksploitatif atau eksploratif melainkan juga sektor industri alat angkut maritim yang outputnya adalah transportasi [17]. Hal ini disebabkan sektor transportasi dapat mendukung pengoperasian alat utama sistem pertahanan (alutsista) sektor pertahanan laut secara langsung. Pembangunan sarana prasarana tersebut meliputi pembangunan industri perkapalan, sarana prasarana pelabuhan yang baik dan modern (seperti pelabuhan khusus barang, pelabuhan penumpang, pangkalan angkatan laut, pelabuhan ikan), peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM), pengadaan kapal laut yang modern (meliputi berbagai jenis kapal angkutan barang, kapal penumpang, kapal tanker hingga kapal ikan) harus diprioritaskan [18]. Dengan kata lain, industri maritim sangat diperlukan untuk mendukung dan melaksanakan pembangunan sarana prasarana nasional sebagai komponen pendukung pertahanan.

Dengan mempertimbangkan kondisi industri maritim saat ini, maka penelitian ini membahas “bagaimana strategi penguasaan industri maritim agar dapat mandiri dalam menciptakan sarana prasarana penunjang pertahanan untuk memperkuat sistem pertahanan negara di laut?” Penelitian ini diharapkan akan mampu merangkum strategi untuk menguasai industri maritim

dalam negeri agar mampu mandiri dalam produksi sarana dan prasarana nasional di laut guna memperkuat pertahanan negara.

### **Tinjauan Pustaka**

#### *Penelitian Terdahulu*

Penelitian Khonama [19] dilatarbelakangi oleh adanya persaingan dalam bisnis angkutan laut, dimana peredaran uang pada industri angkutan laut 90% nya beredar pada jasa industri angkutan laut luar negeri. Walaupun secara umum pertumbuhan perusahaan jasa angkutan di Indonesia, khususnya Jawa Timur mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, akan tetapi perlu adanya suatu strategi untuk memperkuat daya saing jasa angkutan laut dalam negeri. Penelitian ini menyajikan objek penelitian PT Samudra Bahari Utama (SBU) yang berposisi di Surabaya. Rumusan masalah yang diangkat adalah bagaimana memformulasikan strategi yang relevan dengan kondisi perusahaan saat ini untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Untuk menjawab permasalahan tersebut digunakan metode penelitian analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT) dan teknik analisis data menggunakan studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Berdasarkan hasil pengolahan data, didapatkan hasil penelitian bahwa strategi PT SBU adalah strategi yang selaras dengan visi perusahaan dalam pengembangan pasar untuk membuka usaha layanan baru [19]. Kesamaan penelitian Khonama [19] dengan penelitian yang dilakukan yaitu sama-sama bertujuan untuk merumuskan suatu strategi pengembangan industri dengan berbasis pada metode SWOT.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian Guyana dan Mustamu [20] yang dilatarbelakangi adanya pertumbuhan jumlah perusahaan angkutan batubara yang membawa pengaruh terhadap naiknya persaingan antar perusahaan dan berimplikasi pada penurunan laba perusahaan. Rumusan masalah yang disajikan adalah bagaimana merumuskan strategi perusahaan untuk meningkatkan laba pendapatan dari angkutan batubara di Samarinda. Metode penelitian menggunakan pendekatan matriks perencanaan strategi kuantitatif atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Hasil penelitian menemukan bahwa strategi pengembangan pasar dan strategi penetrasi pasar yang selama ini dijalankan oleh perusahaan dinilai tepat, dan disimpulkan agar perusahaan menjaga kompetensi SDM, menjaga mutu pelayanan, dan lebih mengefektifkan fungsi manajemen agar perusahaan tetap mampu eksis dalam persaingan yang semakin meningkat [20]. Kesamaan penelitian Guyana dan Mustamu [20] dengan penelitian yang dilakukan terletak pada perumusan strategi untuk meningkatkan mutu industri/bisnis, namun tidak menggunakan analisis QSPM.

Penelitian Setiawati [21] dilatarbelakangi oleh melemahnya perekonomian global yang membawa akibat pada turut melemahnya perekonomian nasional, sehingga menyebabkan lesunya arus angkutan barang, termasuk juga arus angkutan batubara. Selain itu, menurunnya arus hasil tambang lainnya menyebabkan 15% sampai dengan 20% kapal yang berjumlah 14 ribu unit kapal berhenti beroperasi. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menentukan strategi yang dapat digunakan agar perusahaan mampu bertahan dan memenangkan persaingan. Metode penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan tersebut adalah kombinasi SWOT dan *Analytic*

*Hierarchy Process* (AHP). Hasil penelitian menyatakan bahwa seluruh perusahaan menerapkan strategi bertahan/*defensif* sehingga mampu bertahan ditengah lesunya perekonomian [21]. Kesamaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian Setiawati [21] yaitu bagaimana merumuskan sebuah strategi perusahaan/industri/bisnis, dimana pemecahan masalah menggunakan analisis SWOT, sedangkan metode penelitian AHP tidak digunakan oleh penulis.

#### *Pengertian Umum*

##### *Strategi Pertahanan Negara*

Tujuan dilaksanakannya pertahanan negara adalah untuk menjaga dan melindungi kedaulatan negara, keutuhan wilayah, keselamatan segenap bangsa dari segala jenis ancaman dari luar dan dalam. Untuk mencapai tujuan tersebut, disusunlah strategi pertahanan negara yang memiliki empat sasaran strategis yaitu melaksanakan pertahanan yang mampu menghadapi ancaman militer, mampu menghadapi ancaman nir militer, mampu mendukung perdamaian dunia, dan pertahanan negara yang didukung dengan industri pertahanan yang kuat dan mandiri.

##### *Komponen Pertahanan*

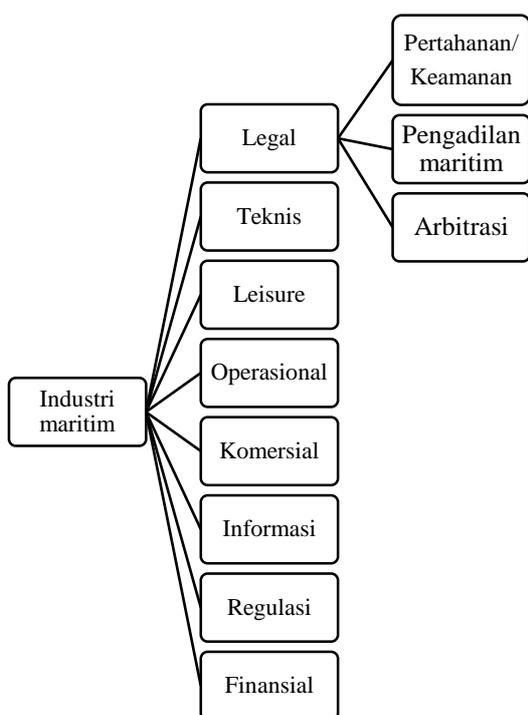
Pertahanan terdiri dari tiga komponen yaitu komponen utama adalah TNI, komponen cadangan adalah sumber daya nasional yang disiapkan untuk mobilisasi dalam perkuatan komponen utama, dan komponen pendukung adalah sumber daya nasional yang digunakan untuk mendukung komponen utama dan cadangan [10].

##### *Industri Nasional*

Industri nasional merupakan sarana pendorong pertumbuhan perekonomian nasional agar mampu mengejar ketinggalan dari negara lain yang sudah lebih dahulu maju. Untuk mencapai kemajuan industri nasional dibuatlah tiga tahapan, yaitu: tahap I 2015-2019, tahap II 2020-2024, dan tahap III 2025-2035. Pada tahap ke tiga diharapkan Indonesia telah menjadi negara industri yang tangguh [22].

##### *Industri Maritim*

Mengingat geografis Indonesia dimana 2/3 wilayahnya merupakan lautan yang menyimpan potensi sumber daya alam (SDA) yang melimpah berupa hasil tambang, cadangan ikan, potensi wisata alam dan lain-lain, maka diperlukan adanya koordinasi untuk pengembangan dan pengelolaannya secara sinergi antar sektor. Alat angkut dengan outputnya berupa moda transportasi kapal, dimana kapal merupakan alat/sarana yang vital dalam mendukung semua sektor tersebut diatas, termasuk juga mendukung sektor pertahanan berupa alutsista. Industri maritim perkapalan dikategorikan sebagai bagian dari infrastruktur nasional, karena pentingnya keberadaan kapal bagi suatu negara. Industri perkapalan, galangan kapal termasuk pelayaran merupakan industri strategis yang penting untuk dikelola dengan campur tangan pemerintah [23]. Hubungan antara industri maritim perkapalan dengan sektor pertahanan dapat dijelaskan seperti pada Gambar 5. Gambar 4 menunjukkan bahwa terdapat delapan komponen di dalam sistem industri maritim yaitu Legal, Teknis, Leisure, Operasional, Komersial, Informasi, Regulasi dan Finansial. Di dalam komponen Legal terdapat unsur pertahanan/keamanan. Hal ini menunjukkan bahwa industri maritim perkapalan sangat berpengaruh dalam mendukung kemampuan pertahanan.



Gambar 5. Skema Sistem Lingkup Maritim [17]

**Landasan Yuridis**

*UU No.28 Tahun 2008 Tentang Kebijakan Industri Nasional*

Kebijakan Industri Nasional yang dimaksud adalah meliputi bangun industri nasional, strategi pembangunan industri nasional dan fasilitas pemerintah. Berdasarkan peraturan ini selanjutnya disusun klaster industri prioritas dimana salah satunya adalah industri alat angkut.

*UU No.17 Tahun 2008 Tentang Pelayaran*

Pasal 8 menyatakan bahwa: (1) Kegiatan angkutan laut dalam negeri dilakukan oleh perusahaan angkutan laut nasional dengan menggunakan kapal berbendera Indonesia serta diawaki oleh Awak Kapal Warga Negara Indonesia (WNI); (2) Kapal asing dilarang mengangkut penumpang dan atau barang antar pulau atau antar pelabuhan di wilayah perairan Indonesia.

*Instruksi Presiden No. 5 Tahun 2005 Tentang Pembedayaan Industri Pelayaran Nasional*

Instruksi presiden (Inpres) ini menerapkan azas sabotase yang isinya mewajibkan seluruh angkutan bagi muatan dalam negeri harus menggunakan moda kapal-kapal berbendera Indonesia yang dioperasikan oleh perusahaan pelayaran nasional. Demikian juga terhadap muatan import yang dibeli dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Selain itu, dalam hal perpajakan disusun dengan cara untuk mendukung pertumbuhan perusahaan pelayaran. Dalam sektor industri, perkapalan inpres ini juga sangat mendorong perkembangan industri perkapalan dengan mengembangkan pusat desain, serta litbang perkapalan, mengembangkan standarisasi dan suku cadang kapal, serta memberikan insentif bagi perusahaan pelayaran yang melakukan pembangunan/repairasi kapal pada industri dalam negeri, atau pembangunan kapal dari luar negeri dengan sistem skim imbal produksi. Pada sektor pendidikan juga diatur agar pemerintah daerah dan swasta menyelenggarakan pendidikan kepelautan

yang berstandar *Internasional Maritime Organization* (IMO), dengan menjalin kerjasama antara lembaga pendidikan dengan pengguna jasa pelayaran agar dapat menghasilkan SDM pelaut yang berstandar IMO.

**METODE**

Penelitian ini menggunakan *Mixed Method Research* (MMR) yaitu pendekatan gabungan kualitatif deskriptif kepustakaan atau juga populer dengan sebutan penelitian bibliografis dengan kuantitatif. Data sekunder yang diperlukan sepenuhnya mengandalkan data-data teoritis dan dokumentasi perpustakaan. Sedangkan, data primer penelitian dari lapangan mengandalkan data-data informan/responden yang berkaitan dengan subjek penelitian. Untuk menentukan responden, digunakan teknik *purposive sampling* dengan menyiapkan terlebih dahulu sasaran responden namun dalam perkembangannya responden dapat digantikan.

Para responden dalam penelitian ini terdiri empat orang *expert* dengan posisi jabatan yang berbeda, yaitu pejabat pada kantor perusahaan pelayaran swasta, *captain*/nakhoda kapal tanker, pejabat Pertamina bidang distribusi migas, dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) kesyahbandaran yang membidangi transportasi laut. Selanjutnya penelitian ini diolah menggunakan metode SWOT, yaitu dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis peringkat atau rating dari setiap variabel dengan angka 4 (baik), 3 (cukup baik), 2 (kurang baik), dan 1 (buruk). Rating tersebut didapatkan dari hasil kuisioner para responden. Dari Rating tersebut kemudian kita tentukan perbandingan untuk mendapatkan bobot tiap-tiap variabel. Perbandingan untuk menentukan bobot adalah rating dibanding jumlah rating seluruh variabel pada tabel tersebut. Dengan demikian, maka jumlah seluruh bobot akan bernilai 1,0. Jika kurang atau lebih dari angka 1,0 berarti ada kesalahan dalam pembobotan.

Selanjutnya setiap variabel akan dihitung nilai skor-nya dengan cara rating dikalikan bobot. Penghitungan nilai skor ini dilakukan pada Matriks *Internal Factors Evaluation* (IFE) dan juga pada Matriks *External Factors Evaluation* (EFE). Penjumlahan skor antara IFE dan EFE digunakan untuk menentukan posisi kuadran SWOT, sehingga pada akhir penelitian ini akan didapatkan rumusan strategi sebagai hasil penelitian.

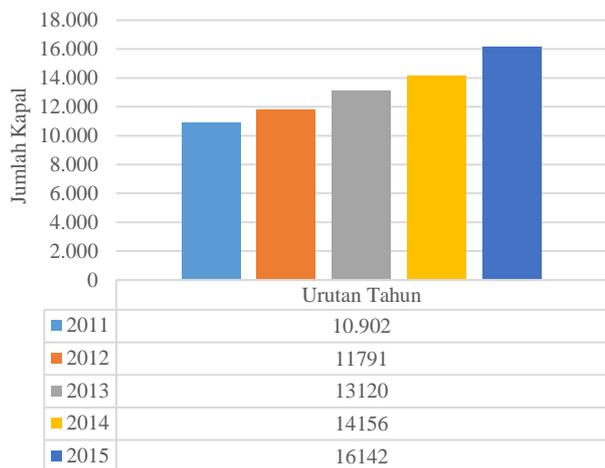
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

*Hasil Penelitian*

*Manajemen Industri Maritim*

Dorongan untuk mengembangkan industri berbasis maritim datang dari Kementerian perindustrian. Hal ini memang dimaksudkan untuk memajukan perekonomian. Salah satu yang menjadi perhatian pemerintah adalah pengembangan industri galangan kapal. Untuk industri galangan kapal repairasi tercatat ada 214 unit fasilitas produksi dengan kemampuan kapasitas hingga 12 juta *deadweight tonnage* (DWT)/tahun, utilisasi 85%. Sedangkan galangan kapal baru memiliki fasilitas produksi sebanyak 160 unit dengan kemampuan kapasitas 2 juta DWT/tahun, dan utilisasi 35%.

Sesuai yang ditunjukkan oleh Gambar 1, jumlah kapal berbendera Indonesia saat ini adalah 16 ribu unit dengan industri galangan kapal sebanyak 230 unit. Akan tetapi hal ini tidak disokong oleh adanya pabrik pembuat komponen/*spare part* yang dibutuhkan dalam pembangunan kapal, sehingga 60%-70% komponen harus didatangkan dari luar negeri [24]. Kondisi ini merupakan kelemahan bagi industri maritim dalam negeri yang harus dicarikan solusinya. Kebijakan pemerintah untuk membangun industri maritim merupakan peluang bagi para pelaku industri di sektor ini termasuk juga para investor dari luar negeri [25].



Gambar 1. Jumlah Kapal Berbendera Indonesia [26]

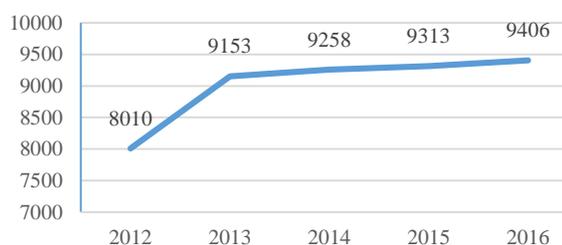
Ada sebuah ungkapan bahwa pelabuhan merupakan pintu gerbang keluar masuknya arus manusia dan barang. Oleh karena itu, sebagai prasarana untuk menggerakkan moda transportasi antar titik diperlukan pembangunan pelabuhan yang dilengkapi dengan sarana bongkar muat yang mencukupi. Sampai dengan tahun 2015, arus peti kemas di Asia menunjukkan pertumbuhan yang tertinggi di seluruh dunia. Demikian pula arus pergeseran barang antar pulau dalam negeri Indonesia terus menunjukkan peningkatan sehingga moda transportasi laut menjadi pilihan utama sebagai sarana pergerakan barang. Pertumbuhan jumlah kapal di Indonesia juga menunjukkan adanya peningkatan, seperti yang disajikan pada Gambar 1. Kondisi tersebut merupakan peluang bagi tumbuhnya industri maritim dalam negeri seiring dengan program pemerintah mengenai tol laut dengan pembangunan 24 pelabuhan strategis pendukungnya.

#### Ketersediaan Spare Part di Dalam Negeri

Agar kapal-kapal dalam negeri mampu beroperasi dengan lancar tanpa ada gangguan dari mesin utama, perlu adanya dukungan spare part yang tersedia di industri maritim dalam negeri. Untuk itu manajemen industri harus memberikan perhatian yang serius kepada stock suku cadang ini. Akan tetapi beberapa suku cadang memang sangat sulit ditemui di pasaran dalam negeri seperti *cylinder liner* dan *cylinder block*. Kondisi ini hanya dapat dipenuhi dengan memesan langsung kepada negara produsen [27]. Kendala-kendala seperti ini termasuk salah satu yang menyebabkan 20% perbaikan kapal armada Indonesia dilakukan di galangan asing.

#### Kualitas SDM Maritim

Walaupun gaji pelaut Indonesia hanya 1/3 gaji pelaut asing, tetapi karena belum terpenuhinya kualitas SDM yang baik, hal ini menyebabkan biaya langsung industri maritim menjadi tinggi, [28]. Untuk meningkatkan kualitas SDM maritim selanjutnya pemerintah menerapkan kebijakan tersendiri untuk penguatan SDM maritim Indonesia. Beberapa kebijakan tersebut adalah peningkatan jasa kelautan, pengembangan standar kompetensi SDM, meningkatkan iptek, riset dan pengembangan sistem informasi kelautan, meningkatkan gizi masyarakat, perlindungan tenaga kerja, menyusun kurikulum pendidikan dengan visi kelautan, meningkatkan kualitas dan jumlah perguruan tinggi bidang kelautan, meningkatkan kualitas dan jumlah sekolah pelayaran dan perikanan, serta mengembangkan sarana dan prasarana iptek kelautan [29]. Kebijakan tersebut kemudian diimplementasikan oleh departemen perhubungan dengan meningkatkan jumlah perguruan tinggi pelayaran, meningkatkan jumlah taruna-taruni peserta didik pembentukan, sehingga tenaga pelaut yang diluluskan mengalami peningkatan, seperti pada Gambar 2.

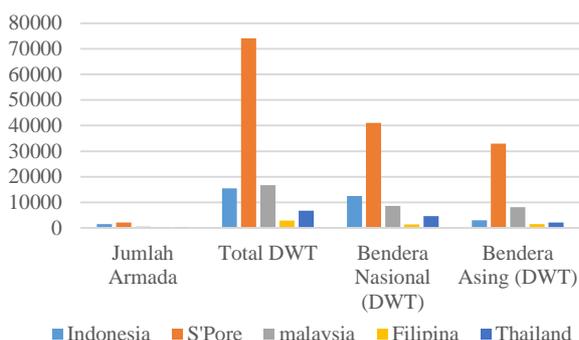


Gambar 2. Jumlah Tenaga Pelaut dari Diklat Departemen Perhubungan Laut [30]

#### Struktur Armada Kapal

Gambar 3 menunjukkan bahwa posisi Indonesia pada beberapa negara di kawasan yaitu Singapura, Malaysia, Filipina dan Thailand menempati urutan kedua setelah Singapura, dalam beberapa hal yang diperbandingkan, yaitu jumlah armada kapal, kapasitas total tonase, kapasitas tonase kapal berbendera nasional, kapasitas tonase kapal berbendera asing yang beroperasi di negara tersebut. Urutan ke dua ini mungkin bisa dibilang menarik, akan tetapi jika mengingat luas perairan yang dimiliki Indonesia, jika dibandingkan dengan perairan Singapura, terasa ada yang salah mengapa Singapura memiliki industri maritim yang lebih maju.

Perbandingan selanjutnya adalah persentase antara kapal berbendera asing terhadap kapal berbendera nasional ditemukan data bahwa Indonesia mengoperasikan 19% kapal berbendera asing, Singapura 44,53%, Malaysia 48,40%, Filipina 52,04%, dan Thailand 31,98% [31]. Sedikitnya kapal asing yang beroperasi di Indonesia merupakan implikasi diberlakukannya azas cabotage yang mengatur agar kapal-kapal yang beroperasi di perairan Indonesia merupakan kapal berbendera Indonesia guna memperkuat armada perdagangan nasional [32].



Gambar 3. Perbandingan Armada Kapal di Kawasan [31]

Berlakunya azas sabotase ini membuka peluang bagi industri maritim karena mampu mendongkrak jumlah armada kapal dari 6.041 unit kapal menjadi 7.846 unit (tahun 2005-2008) dan 16.142 unit pada 2015. Selain itu juga menumbuhkan perusahaan angkutan laut nasional dari 1.589 perusahaan menjadi 1.831 perusahaan (2005-2007), meningkatkan pangsa muatan dalam negeri dari 55,5% menjadi 65,3% (2005-2007) dan pertumbuhan jumlah armada kapal berbendera nasional tertinggi di ASEAN yaitu 20% (2007) [33].

**Kebijakan Sektor Perbankan**

Kebijakan sektor perbankan Indonesia dimana menerapkan bunga sebesar 11% sampai dengan 12% per tahun dari nilai kolateral (nilai keseluruhan hutang). Ditambah dengan aturan bahwa kapal tidak dapat menjadi jaminannya. Hal ini sangat tidak mendukung bagi para pelaku industri maritim sehingga mereka mengalami kesulitan modal untuk pengadaan kapal. Jika dibandingkan dengan kebijakan perbankan Singapura, mereka hanya menempatkan bunga pada level 4% saja dan barang jaminan bisa berupa kapal itu sendiri [28].

**Pembahasan**

**Matriks SWOT**

Poin-poin penting yang dapat diambil dari hasil analisis mempengaruhi terhadap pengambilan keputusan strategis. Faktor yang berpengaruh tersebut dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

No.	Faktor yang berpengaruh
1	Manajerial secara umum pada industri maritim
2	Pembangunan pelabuhan dan dermaga-dermaga oleh kontraktor dalam negeri
3	Kemampuan pembangunan kapal oleh galangan dalam negeri
4	Kemampuan perbaikan kapal oleh galangan dalam negeri
5	Ketersediaan spare part perkapalan di dalam negeri
6	Kemajuan teknologi pada industri dalam negeri
7	Kualitas SDM dalam negeri
8	Penerapan kebijakan pemerintah melalui Azas Cabotage
9	Permintaan armada kapal buatan dalam negeri
10	Permintaan armada kapal buatan luar negeri
11	Masa depan jasa angkutan penumpang
12	Masa depan jasa angkutan barang (kargo, kontainer, tanker)

Berdasarkan poin-poin tersebut, kemudian disusun sebuah kuesioner yang diajukan kepada responden, yaitu para pejabat di lingkungan perusahaan pelayaran yang telah memiliki pengalaman kerja antara 10 sampai dengan 15 tahun. Hasil dari kuesioner selanjutnya dimasukkan ke dalam tabel matrik SWOT dengan penempatan point sesuai penilaian para responden/expert, yaitu terbagi pada empat posisi, dimana dua posisi pada faktor internal adalah *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan), sedangkan dua posisi lainnya pada faktor eksternal yaitu *opportunity* (peluang) dan *threats* (ancaman). Posisi poin-poin tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks SWOT

Internal/eksternal	<b>Strength</b> ✓ Pembangunan prasarana pelabuhan ✓ Pembangunan kapal dalam negeri	<b>Weakness</b> ✓ Kemampuan perbaikan galangan kapal ✓ Keterbatasan spare part ✓ Kualitas SDM ✓ Manajemen
<b>Opportunity</b> ✓ Penerapan azas cabotage ✓ Permintaan kapal dalam negeri	<b>Strategi SO</b> Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>Strategi WO</b> Ciptakan strategi dengan meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Threats</b> ✓ Permintaan kapal lokal dari Luar negeri ✓ Kebijakan Perbankan	<b>Strategi ST</b> Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>Strategi WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

**Pembobotan Internal/External Factor Evaluation (IFE/EFE)**

Setelah factor-faktor yang berpengaruh terhadap perencanaan strategis dikelompokkan dalam matrik SWOT, selanjutnya dilakukan pengukuran bobot IFE dan EFE. Nilai pembobotan antara 1 sampai dengan 4 (dengan ketentuan bahwa angka 1 menyatakan: buruk, 2: kurang baik, 3: cukup baik dan 4: baik) didapatkan dari hasil kuisioner terhadap responden/expert dalam penelitian ini dan selanjutnya dilaksanakan pembobotan yang diolah dengan tabel IFE (Tabel 3) dan tabel EFE (Tabel 4).

Hasil pengolahan data pada Tabel 3 dan Tabel 4 kemudian dimasukkan ke dalam tabel skor bobot, untuk menentukan posisi kuadran strategis, seperti pada Tabel 5. Untuk mengolah hasil IFE dan EFE pada Tabel 5 adalah dengan meletakkan nilai kekuatan (S) dan kelemahan (W) pada kolom Internal, selanjutnya nilai selisih antara kekuatan (S) dan kelemahan (W) sebagai nilai pada sumbu X. Sedangkan nilai peluang (O) dan ancaman (T), diletakkan pada kolom eksternal, dimana nilai selisih antara peluang (O) dan ancaman (T) sebagai nilai pada sumbu Y. Pada Tabel 5 dapat kita temukan bahwa nilai sumbu X 0,98 dan nilai sumbu Y adalah 0,40.

Tabel 3. Internal Factor Evaluation

Kekuatan (Strength)	Rating	Bobot	Skor (Rating x Bobot)
Sarana Pelabuhan	4	0,57	2,29
Kemampuan pembangunan kapal dalam negeri	3	0,43	1,29
<b>Jumlah</b>		<b>1,00</b>	<b>3,58</b>
Kelemahan (Weakness)			
Kemampuan perbaikan galangan dalam negeri	3	0,3	0,9
Stock spare part	2	0,2	0,4
Kualitas SDM	3	0,3	0,9
Manajemen	2	0,2	0,4
<b>Jumlah</b>		<b>1,00</b>	<b>2,60</b>

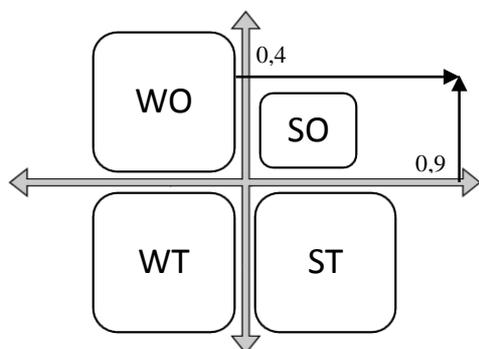
Tabel 4. External Factors Evaluation

Peluang (Opportunity)	Rating	Bobot	Skor (Rating x Bobot)
Azas Cabotage	3	0,5	1,50
Demand kapal dalam negeri	3	0,5	1,50
<b>Jumlah</b>		<b>1,00</b>	<b>3,00</b>
Ancaman (Threat)			
Demand kapal dari luar negeri	2	0,4	0,80
Kebijakan Perbankan	3	0,60	1,80
<b>Jumlah</b>		<b>1,00</b>	<b>2,60</b>

Tabel 5. Pengolahan Kuadran

Internal X	Nilai	Eksternal Y	Nilai
Kekuatan S	3,58	Peluang O	3,00
Kelemahan W	2,60	Ancaman T	2,60
<b>Selisih score</b>	<b>0,98</b>		<b>0,40</b>

Nilai tersebut selanjutnya kita gunakan sebagai penentu posisi pada kuadran strategi, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 6. Sehingga dapat kita analisis strategi mana yang paling tepat diterapkan dalam pemecahan masalah. Pada Gambar 6 dianalisis bahwa posisi strategi adalah pada kuadran SO.



Gambar 6. Kuadran Strategi

Pada Tabel 2 ditunjukkan bahwa strategi SO merupakan suatu strategi yang mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Dapat diulas bahwa penelitian ini mendapatkan rincian kekuatan S dan peluang O, sebagai berikut:

Kekuatan S:

- a. Pembangunan sarana dan pra sarana pelabuhan yang sedang gencar dicanangkan oleh pemerintah, dan
- b. Pembangunan armada kapal oleh galangan dalam negeri

Peluang O:

- a. Penerapan azas sabotase
- b. Kebutuhan pengadaan kapal dalam negeri

### KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa strategi untuk penguasaan Industri maritim dalam negeri adalah dengan cara meningkatkan dan memperbanyak pembangunan sarana prasarana pelabuhan, dan meningkatkan kemampuan pembangunan armada kapal buatan dalam negeri. Tentunya hal ini harus didukung oleh SDM yang berkualitas yang disertai dengan pembedaan manajemen agar lebih baik. Kebijakan pemerintah yang mewajibkan seluruh pelaku angkutan barang dan jasa dalam negeri untuk menggunakan kapal-kapal berbendera Indonesia yang dikelola oleh perusahaan dalam negeri, atau yang dikenal dengan azas sabotase, merupakan sebuah peluang yang sangat besar untuk menghidupkan dan membesarkan industri maritim tanah air.

Mengingat adanya peningkatan kebutuhan barang dan jasa maka kebijakan azas sabotase tersebut pada akhirnya juga mendorong semakin besar kebutuhan dan ketergantungan terhadap moda transportasi maritim Indonesia. Ketergantungan ini akan berimbas pada meningkatnya permintaan pengadaan armada kapal baru bagi perusahaan pelayaran dalam negeri. Hal ini merupakan peluang yang harus dimanfaatkan oleh pelaku industri maritim. Kekuatan dan peluang yang ada tersebut apabila dikelola dengan baik akan dapat meningkatkan kemajuan industri nasional bidang maritim Indonesia, dan meningkatkan perekonomian dalam negeri. Sebagai salah satu komponen pendukung pertahanan negara maka kemajuan industri nasional akan meningkatkan kemampuan dan kekuatan pertahanan negara terhadap segala kemungkinan dari luar.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] C.S. Marnani, F.J. Rumambi and H. Simatupang, "Connectivity Indonesia's Maritime Global Axis Policy," *J. Pertahanan*, vol. 2, no. 1, pp. 53-70, 2016.
- [2] G. Samantha, "Berita: Sains & Teknologi," 2013. [Online]. Available: <http://nationalgeographic.co.id/>. [Accessed 1 May 2018].
- [3] O.S. Nag, "articles/countries-with-the-most-coastline," 2018. [Online]. Available: <https://www.worldatlas.com/>. [Accessed 1 May 2018].
- [4] D.P. Sobaruddin, A. Armawi, and E. Martono, "Model Traffic Separation Scheme (TSS) Di Alur Laut Kepulauan Indonesia (ALKI) I Di Selat Sunda Dalam Mewujudkan Ketahanan Wilayah," *J. Ketahanan Nas.*, vol. 23, no. 1, pp. 104-122, 2017, <https://doi.org/10.22146/jkn.22070>.

- [5] Kamal, "Home: Suara TNI," 2015. [Online]. Available: <http://newsmetropol.com>. [Accessed 5 May 2018].
- [6] A.D. Afriadi, "Bisnis: Ekonomi," 2016. [Online]. Available: <https://www.liputan6.com>. [Accessed 5 May 2018].
- [7] P. Diaz, "Global Balita Newsletter," *Perryscope*, 14 March 2016. [Online]. Available: [www.globalbalita.com](http://www.globalbalita.com). [Accessed 15 Oktober 2018].
- [8] Kemensetneg, Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2004 Tentang Tentara Nasional Indonesia, Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara RI, 2004.
- [9] Kemenhan, Strategi Pertahanan Negara, Jakarta: Kementerian Pertahanan RI, 2014.
- [10] Kemensetneg, Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2002 Tentang Pertahanan Negara, Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara, 2002.
- [11] Kemenhan, Postur Pertahanan Negara, Jakarta: Kementerian Pertahanan RI, 2014.
- [12] A. Sasongko, "Home: ekonomi: ekonomi," 2014. [Online]. Available: <http://www.republika.co.id>. [Accessed 11 May 2018].
- [13] Deputisetneg, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2008 Tentang Kebijakan Industri Nasional, Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara RI, 2008.
- [14] Kemensetneg, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 1997 Tentang Mobilisasi dan Demobilisasi, Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara RI, 1997.
- [15] Puskom, Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional 2015-2035, Jakarta: Kementerian Perindustrian, 2015.
- [16] Budiono, "Home: Berita," 2016. [Online]. Available: <https://www.kemhan.go.id>. [Accessed 5 May 2018].
- [17] S. Gurning, "files:publikasi," 14 April 2011. [Online]. Available: <http://personal.its.ac.id>. [Accessed 5 May 2018].
- [18] U. Suropati, "Pengembangan Industri Maritim Dalam Rangka Menunjang Sishanneg di Laut," *Dispen Mabesal*, Bandung, 2012.
- [19] L. Khonama, "Strategi Pengembangan Usaha Jasa Angkutan Laut Pada PT. Samudra Bahari Utama di Surabaya," *J. Agora*, vol. 3, no. 2, pp. 447-451, 2015.
- [20] J. Guyana and R. H. Mustamu, "Perumusan Strategi Bersaing Perusahaan Yang Bergerak Dalam Industri Pelayaran," *Jurnal Agora*, vol. 1, no. 3, 2013.
- [21] R. Setiawati, "Strategi Bersaing Perusahaan Pelayaran Dan Galangan Kapal Sebagai Efek Lesunya Bisnis Batubara di Indonesia," *J. Manaj. Transp. Logistik*, vol. 4, no. 3, pp. 287-302, 2017.
- [22] S.E. Hardum, "Home: satu," 2016. [Online]. Available: <http://www.beritasatu.com>. [Accessed 17 May 2018].
- [23] Muhdori, "Home: artikel," 2007. [Online]. Available: <http://www.kemenperin.go.id>. [Accessed 17 May 2018].
- [24] P.A. Julianto, "Home: Bisnis: Industri," 2016. [Online]. Available: <http://www.tribunnews.com>. [Accessed 12 May 2018].
- [25] R. Maulana, "Home: Industri: Transportasi & Logistik," 2017. [Online]. Available: <http://industri.bisnis.com/>. [Accessed 5 May 2018].
- [26] AdminWeb, "Home: Analisa Saham," 2018. [Online]. Available: <http://www.investorpw.com>. [Accessed 5 Mei 2018].
- [27] L.L. Allo and D.S. Saroso, "Rancangan Model Sistem Informasi Dalam Proses Penyediaan Suku Cadang Mesin Utama Kapal," *J. PASTI*, vol. 9, no. 2, pp. 138-148, 2015.
- [28] A. Pambagio, "penyebab hancurnya industri maritim indonesia," 2011. [Online]. Available: <https://news.detik.com>. [Accessed 28 January 2018].
- [29] KemenkoKemaritiman, Buku Putih Kebijakan Kelautan Indonesia Menuju Poros Maritim Dunia, Jakarta: Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman, 2017.
- [30] BPSDMP, Statistik Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan 2016, Jakarta: Departemen Perhubungan, 2016.
- [31] UNCTAD, "Review of Maritime Transport 2014," UNCTAD, Jenewa, 2014.
- [32] E. Priyanto, "Media: Berita Pers," 2013. [Online]. Available: <https://www.pelindo.co.id>. [Accessed 6 May 2018].
- [33] I. Musjab, "Home: Pelayaran," 2008. [Online]. Available: <https://ahliasuransi.com>. [Accessed 6 May 2018].
- [34] Aliy, "Home: Dermaga," 2014. [Online]. Available: <http://beritatrans.com>. [Accessed 5 May 2018].

## BIODATA PENULIS

### Nurchahya Dwi Asmoro



Mahasiswa Prodi Analisis Sistem dan Riset Operasi, Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut (STTAL), Surabaya, Indonesia. Lahir di Kulon Progo 21 Maret 1977. Meniti karir di TNI AL dari jalur Sekolah Perwira (SEPA) PK Tahun 2003, dimulai sebagai Perwira Pertama di KRI AHP-355 (2004-2006). Kemudian Pendidikan Awak Kapal Selam dan sejak 2007 dinas di Satuan Kapal Selam, sebagai Ass. Perwira Senjata (2007-2008), Perwira Komunikasi (2008-2011), Perwira Navigasi (2011-2013) di KRI NGL - 402. Selanjutnya mutasi ke Staf Operasi Kapal Selam sebagai Kasie Taktik (2014-2016), dan kembali berdinast di kapal sebagai Kadepops (2016-2017) dan Ps. Palaksa (2017) di KRI CKA-401. Selanjutnya mengikuti pendidikan S2 STTAL (2017-sekarang).

### Budi Setiarso



Mahasiswa Prodi Analisis Sistem dan Riset Operasi, Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut (STTAL), Surabaya, Indonesia. Lahir di Samarinda Kalimantan Timur pada 12 september 1975. Setamat SMA kemudian mengikuti pendidikan di Akademi Angkatan Laut (AAL) Surabaya pada tahun 1995. Lulus dari AAL 1998 sebagai Perwira Pertama Korps Marinir dan langsung bertugas di Batalyon Angmor Karang Pilang sebagai Komandan Peleton II Kompi B. Karir sebagai perwira korps marinir terus dijalani dan meningkat hingga menjabat sebagai Kasie Watpers Resimen Bantuan Tempur 1 Marinir, Surabaya. Selanjutnya pada 2017 mengikuti pendidikan S2 di STTAL hingga saat ini.

**Sukarno**



Mahasiswa Prodi Analisis Sistem dan Riset Operasi, Sekolah Tinggi Teknologi Angkatan Laut (STTAL), Surabaya, Indonesia. Lahir di Boyolali 15 Juli 1978. Meniti karir di TNI AL melalui jalur Sekolah Perwira (SEPA) PK Tahun 2003.

Mengawali kedinasan di Pangkalan TNI AL Makasar (2004-2009), kemudian mutasi ke Surabaya di Koarmatim (2010-2013). Selanjutnya di STTAL sebagai Kasubbag Evajian (2014-2017) dan sebagai Mahasiswa STTAL pada 2018 hingga sekarang.